Commissariat au lobbying du Canada

2011-2012

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable Tony Clement, C.P., député
Président du Conseil du Trésor

Table des matières

Message de la commissaire au lobbying 1
Section I — Survol de l'organisation 3
Raison d'être 3
Responsabilités 3
Résultat stratégique et architecture des activités de programme 4
Priorités organisationnelles 5
Analyse des risques 8
Sommaire du rendement 10
Profil des dépenses 11
Budget des dépenses par crédit voté 12
Section II — Analyse des activités de programme par résultat stratégique 13
Activité de programme n° 1 : Enregistrement des lobbyistes 14
Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 14
Leçons apprises 15
Activité de programme n° 2 : Éducation et recherche 16
Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme 16
Leçons apprises 17
Activité de programme n° 3 : Examens et enquêtes en vertu de la *Loi sur le lobbying* et du *Code de déontologie des lobbyistes* 19
Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 19
Leçons apprises 21
Activité de programme n° 4 : Services internes 22
Sommaire du rendement et analyse des activités de programme 22
Leçons apprises 23
Section III — Renseignements supplémentaires 25
Principales données financières 25
États financiers 27
Liste des tableaux de renseignements supplémentaires 27
Section IV — Autres sujets d'intérêt 28
Personne ressource de l'organisation 28

Message de la commissaire au lobbying

J'ai le plaisir de vous présenter le Rapport ministériel sur le rendement 2011-2012 du Commissariat au lobbying. La *Loi sur le lobbying* stipule que mon mandat se rapporte à trois champs d'activité : tenir un registre des lobbyistes accessible aux Canadiens et Canadiennes; mieux faire connaître les exigences de la *Loi sur le lobbying* grâce à des activités d'éducation et de sensibilisation; et assurer la conformité à la *Loi sur le lobbying* et au *Code de déontologie des lobbyistes*.

La *Loi sur le lobbying* est fondée sur le principe que ces activités sont légitimes et doivent être exercées avec transparence. Le Registre des lobbyistes est l'instrument principal de communication au public des renseignements sur les activités de lobbying auprès du gouvernement fédéral. Le Registre des lobbyistes permet aux Canadiens de savoir qui mène des activités de lobbying auprès de titulaires fédéraux d'une charge publique et sur quel thème. Depuis ma nomination au poste de commissaire, j'ai amélioré le système pour que les lobbyistes puissent plus facilement se conformer aux exigences de déclaration. En 2011-2012, j'ai orienté nos efforts sur le renforcement de la capacité du Registre au chapitre de la recherche et des rapports. Cet exercice se conclura en 2012-2013, avec le lancement de nouveaux outils de recherche et de préparation de rapports. Les outils et éléments additionnels déployés l'année prochaine constitueront la plus importante amélioration à la convivialité du système depuis sa création.

J'ai la conviction que le respect de la *Loi sur le lobbying* passe par la sensibilisation. Nous continuons, mon personnel et moi, de rencontrer des lobbyistes, des élus et leur personnel, ainsi que des cadres supérieurs de la fonction publique fédérale pour nous assurer que les exigences de la *Loi sur le lobbying* et du *Code de déontologie des lobbyistes* sont bien comprises. Mon site Web est un outil de sensibilisation primordial. Le site a été amélioré cette année afin que les visiteurs puissent trouver plus facilement l'information requise parmi le large éventail de ressources disponibles sur le système canadien de lobbying.

Je tiens à souligner des réalisations importantes quant à l'application de la *Loi sur le lobbying*. Dans les cinq rapports d'enquête déposés cette année au Parlement, on constate que sept lobbyistes ont enfreint le *Code de déontologie des lobbyistes*. Les manquements au Code n'entraînent ni amendes ni peines d'emprisonnement. Or, je crois que l'exposition publique des méfaits dissuade leurs auteurs de récidiver. Cela incite aussi tous les lobbyistes à se conformer à la *Loi sur le lobbying* et au *Code de déontologie des lobbyistes*.

Le Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique de la Chambre des communes a entrepris cette année un examen prévu par la loi. J'ai témoigné à deux reprises pour expliquer mes recommandations visant à accroître la transparence et renforcer mes pouvoirs quant à l'application de la loi. Je compte poursuivre ma collaboration avec le Parlement pour améliorer la loi.

Karen E. Shepherd
Commissaire au lobbying

Section I — Survol de l'organisation

Raison d'être

Le Commissariat au lobbying (CAL) appuie la commissaire au lobbying, un agent du Parlement chargée de l'application de la *Loi sur le lobbying* (la Loi). La Loi vise à assurer la transparence et le caractère éthique des interactions entre les lobbyistes et les titulaires fédéraux d'une charge publique dans l'optique d'accroître la confiance des Canadiens à l'égard de l'intégrité du processus décisionnel du gouvernement.

Responsabilités

Le commissaire au lobbying est chargé d'appliquer la *Loi sur le lobbying* et tire son mandat de celle-ci.

Le mandat du commissaire comporte trois volets :

1. établir et maintenir le registre des lobbyistes, qui contient les données sur les activités déclarées par les lobbyistes et les rend accessibles au public;

2. élaborer et mettre en œuvre des programmes éducatifs pour faire connaître les exigences de la Loi;

3. effectuer des examens et des enquêtes pour assurer la conformité à la Loi et au *Code de déontologie des lobbyistes* (le Code).

En vertu de la Loi, le commissaire au lobbying a également le pouvoir d'exempter d'anciens titulaires d'une charge publique désignée de l'interdiction quinquennale d'exercer des activités de lobbying.

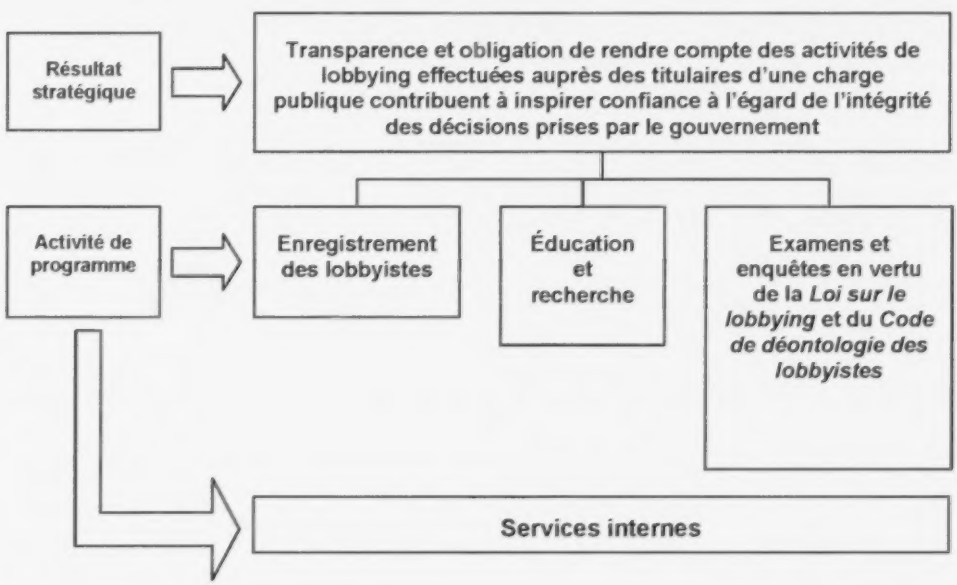
Le commissaire doit produire un rapport annuel au Parlement en ce qui concerne l'application de la Loi et du Code. Le commissaire est également tenu de déposer des rapports d'enquête au Parlement exposant ses constatations, ses conclusions et les motifs de ces dernières.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Afin de s'acquitter efficacement de son mandat, le CAL cherche à atteindre le résultat stratégique suivant.

La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès des titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Les rapports au Parlement du CAL sont basés sur son architecture des activités de programme (AAP). L'AAP reflète la manière dont le CAL répartit et gère les ressources à sa disposition pour atteindre le résultat visé.



Priorités organisationnelles

Sommaire des progrès accomplis par rapport aux priorités établies

Priorité	Type	Activité de programme
Gestion du Système d'enregistrement des lobbyistes	Permanente	Enregistrement des lobbyistes

- Il est possible de consulter le Registre des lobbyistes 24 heures sur 24, sept jours sur sept, en ligne et sans frais, de sorte que les Canadiens puissent se renseigner sur des activités de lobbying auprès du gouvernement fédéral.
- En 2011-2012, le CAL a mis en œuvre de nouvelles normes de service à la clientèle et a atteint sa cible qui consiste à conclure l'enregistrement en trois jours ouvrables dans tous les cas. Ces délais de traitement efficients renforcent la transparence en contribuant au caractère actuel des données du Registre des lobbyistes.
- On a lancé en mars 2012 une nouvelle version du Registre des lobbyistes qui est parfaitement conforme aux Règles pour l'accessibilité des contenus Web (WCAG) 2.0 pour que l'information soit accessible aux personnes handicapées, surtout celles ayant un trouble de la vue.

Priorité	Type	Activité de programme
Sensibilisation aux exigences de la *Loi sur le lobbying* et du *Code de déontologie des lobbyistes*	Permanente	Éducation et recherche

- En 2011-2012, la commissaire et ses employés ont rencontré presque 800 personnes, dont des lobbyistes, des titulaires d'une charge publique, des parlementaires et leurs employés et des universitaires.
- La commissaire s'est présentée trois fois devant le Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique de la Chambre des communes pour discuter avec lui des modifications de la *Loi sur le lobbying* qu'elle proposait et répondre à des questions au sujet du Budget principal des dépenses du CAL.
- Le CAL a lancé un site Web amélioré qui facilite la navigation. Le nouveau site Web est, tout comme le nouveau registre, parfaitement conforme aux WCAG 2.0.

Priorité	Type	Activité de programme
Poursuite de l'application de la *Loi sur le lobbying* et du *Code de déontologie des lobbyistes* et communication des résultats	Permanente	Examens et enquêtes en vertu de la *Loi sur le lobbying* et du *Code de déontologie des lobbyistes*

- Le CAL a surveillé les médias et les autres sources d'information accessibles au public, a vérifié l'exactitude et l'exhaustivité des déclarations des communications des lobbyistes, a mené des examens administratifs concernant tous les soupçons ou allégations de non-conformité, a produit des rapports de constatations et a recommandé à la commissaire des moyens appropriés d'assurer la conformité.
- Le CAL a mené des enquêtes et a préparé des rapports de constatations au sujet de personnes réputées avoir enfreint le *Code de déontologie des lobbyistes*. En 2011-2012, la commissaire a suspendu un dossier pour le renvoyer à la GRC. Cinq rapports d'enquête ont été présentés au Parlement.

- Le CAL a mené des examens des demandes d'exemption à l'interdiction d'activités de lobbying pendant cinq ans visant les anciens titulaires d'une charge publique désignée et a présenté des recommandations à la commissaire.
- Les résultats des activités de surveillance et de conformité ont été communiqués de diverses façons : lettres d'information aux personnes morales et aux organisations pouvant être engagées dans des activités enregistrables, mais n'étant pas enregistrées, lettres aux plaignants et aux personnes mises en cause au terme des examens administratifs, correspondance avec les personnes visées par des enquêtes lorsqu'on leur donne l'occasion de présenter leur point de vue, rapports d'enquête déposés au Parlement par la commissaire, et témoignages de la commissaire devant des comités parlementaires.

Priorité	Type	Résultat stratégique
Le CAL renforce constamment sa capacité de gestion en améliorant ses rapports de gestions, comme le cadre de mesure du rendement, le profil de risque de l'organisation, le plan intégré des activités et des ressources humaines et le plan stratégique de la gestion de l'information/technologie de l'information.	Permanente	La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès des titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

- Le CAL a mené un examen stratégique et fonctionnel à l'appui de l'examen des dépenses à l'échelle du gouvernement qui a permis de repérer des initiatives visant à accroître la productivité, l'efficience et l'efficacité des opérations et de la prestation de services susceptibles de transformer ses pratiques opérationnelles et de réaliser des économies.
- Une vérification interne des mécanismes de contrôle interne liés à la communication de l'information financière pour des dépenses sélectionnées a été menée. On a préparé un plan d'action de la gestion pour s'assurer que toutes les recommandations formulées par le vérificateur seraient prises en compte dans des délais raisonnables.
- Le processus de planification des activités a été renforcé davantage en 2011-2012 grâce à des discussions et à une surveillance régulières au chapitre de la gestion, ce qui comprend un examen de mi-exercice exhaustif des données financières et non financières visant à évaluer les progrès par rapport aux priorités.

Priorité	Type	Résultat stratégique
Le CAL continue à accroître ses capacités en matière d'apprentissage et d'adaptation, notamment pour faire face aux changements démographiques. Il s'efforce également de veiller à ce que son effectif continue de refléter la diversité de la population canadienne.	Permanente	La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès des titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

- On a entamé les préparatifs pour le changement de la composition du personnel de certains services internes du CAL en 2011-2012, et l'exercice sera terminé en 2012-2013. Le changement était fondé sur un examen de l'effectif et des compétences en place sur le plan des ressources humaines (RH), dans l'optique de renforcer la capacité organisationnelle en matière de gestion financière et d'évaluation de programmes.

- En plus des vastes investissements à l'appui d'une planification des RH plus efficace, on a continué à déployer des efforts visant le perfectionnement professionnel approprié à l'appui des exigences organisationnelles, particulièrement celles qui s'inscrivent dans le mandat de la commissaire.

- Employeur valorisant la diversité de l'effectif, le CAL encourage continuellement les candidats, dans le cadre de tous les processus de dotation, à se déclarer membre d'un groupe désigné — les femmes, les minorités visibles, les peuples autochtones et les personnes handicapées.

Analyse des risques

Le CAL a établi et maintient le Système d'enregistrement des lobbyistes (SEL). Il doit relever les mêmes défis que tout bureau chargé de gérer un registre de grande envergure, à savoir veiller à ce que les déclarations soient exactes et transmises en temps voulu tout en s'assurant de la conformité des déclarants et de l'intégrité du système. Le SEL est un système complexe qui exige une surveillance, un maintien et des améliorations constants. Deux risques importants y sont associés.

Le premier risque est que le SEL ne soit pas accessible aux déclarants et au public. Le CAL s'efforce de garantir que le SEL est continuellement accessible aux déclarants afin que l'objectif relatif à la transparence des activités de lobbying puisse être atteint. Par conséquent, il veille à ce que les délais d'enregistrement soient aussi courts que possible en prévenant les interruptions du système. Des mesures ont été mises en place pour protéger le Registre et s'assurer qu'il soit accessible aux déclarants et au public. Dans le cas peu probable d'une panne du système, ces mesures permettront de reprendre les activités dans un délai minimal.

Le deuxième risque est que le registre contienne des données erronées. La *Loi* oblige les lobbyistes à déclarer certaines communications avec des titulaires d'une charge publique désignée, par exemple avec des ministres, des employés de cabinets ministériels, des sous-ministres, des députés et des sénateurs. Les déclarants remplissent cette obligation redditionnelle en soumettant directement les renseignements en ligne. Le CAL éduque régulièrement les lobbyistes et les titulaires d'une charge publique désignée sur la façon d'éviter de commettre des erreurs à cet égard. Les lobbyistes peuvent modifier eux-mêmes les déclarations des communications inexactes. L'exactitude globale des déclarations des communications mensuelles est mesurée au moyen d'un échantillonnage mensuel.

Au-delà des risques associés au registre, il y a également le risque que les décisions de la commissaire en ce qui a trait aux examens administratifs, aux enquêtes et aux demandes d'exemption fassent l'objet d'un examen judiciaire de la Cour fédérale. Le CAL effectue des examens administratifs et des enquêtes pour contrôler la conformité à la Loi et au Code. Il examine également les demandes d'exemption à l'interdiction d'exercer des activités de lobbying pour une période de cinq ans présentées par les anciens titulaires d'une charge publique désignée. Le CAL mène des enquêtes et des examens équitables, approfondis et bien documentés, qui peuvent résister à un examen judiciaire le cas échéant. Dans certains cas, les conclusions d'un examen judiciaire pourraient avoir une incidence sur la capacité de la commissaire de conclure une enquête dans des délais raisonnables.

Le CAL fait aussi face à des risques qui découlent de sa petite taille. Le CAL dépend d'autres organisations fédérales pour la plupart de ses services internes, notamment les services financiers, de technologie de l'information et de gestion des ressources humaines. Les ententes de service conclues avec les fournisseurs font l'objet d'une surveillance étroite et sont régulièrement révisées afin de veiller à ce que l'ensemble des pratiques et des services soit conforme aux exigences, aux normes et aux contrôles internes du CAL. Le Comité de vérification et d'évaluation (CVE) appuie la commissaire dans son rôle d'administratrice générale. Le CVE est un comité consultatif indépendant qui fournit des recommandations et des conseils objectifs à l'égard des cadres et processus de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance. Le comité surveille

également les principaux secteurs de gestion, de contrôle et de responsabilisation, y compris l'établissement des rapports, au sein de l'organisation.

Sommaire du rendement

Ressources financières 2011-2012 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
4 637	5 083	4 862

Ressources humaines 2011-2012 (équivalents temps plein — [ETP])

Prévues	Réelles	Écart
28	26	2

Progrès réalisés par rapport au résultat stratégique

Résultat stratégique : La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès des titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Indicateur de rendement	Cible	Rendement pour 2011-2012
Niveau de conformité avec la *Loi sur le lobbying* et le *Code de déontologie des lobbyistes*.	100 %	Grâce à l'interaction avec les intervenants (lobbyistes, titulaires d'une charge publique, membres des médias et public) une meilleure compréhension et une plus grande connaissance des exigences de la *Loi sur le lobbying* ont été observées. Cela entraîne une plus grande conformité avec la *Loi sur le lobbying* et le *Code de déontologie des lobbyistes*.

Sommaire du rendement excluant les services internes

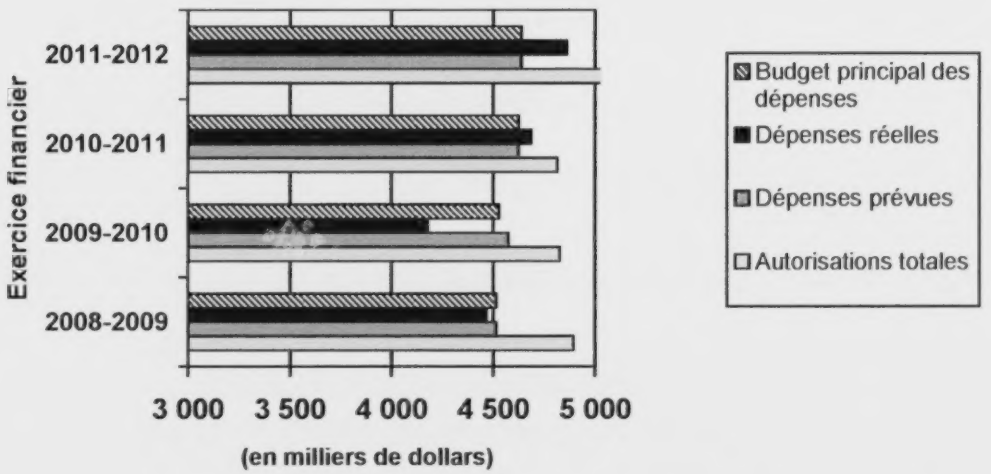
Activité de programme	Dépenses réelles 2010-2011	2011-2012 (en milliers de dollars)				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
Enregistrement des lobbyistes	1 082	1 072	1 072	1 058	1 038	Gouvernement responsable, transparent et sensible aux besoins des Canadiens
Éducation et recherche	927	916	916	993	940	Gouvernement responsable, transparent et sensible aux besoins des Canadiens
Examens et enquêtes en vertu de la *Loi sur le lobbying*	946	1 137	1 137	1 134	1 106	Gouvernement responsable, transparent et sensible aux besoins des Canadiens
Total	2 955	3 125	3 125	3 185	3 084	

Sommaire du rendement pour les services internes

Activité de programme	Dépenses réelles 2010-2011	2011-2012 (en milliers de dollars)			
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Services internes	1 731	1 512	1 512	1 898	1 778

Profil des dépenses

Tendances au chapitre des dépenses



Au cours des années, les seuls changements apportés aux niveaux de référence du CAL ont été pour ajuster pour la rémunération reliée aux conventions collectives signés, ainsi que les ajustements reliés aux contributions au Régime des avantages sociaux des employés.

En 2011-2012, l'augmentation entre le Budget principal et les Autorisations totales s'explique par le remboursement d'un crédit central du Conseil du Trésor pour les dépenses reliées aux employés qui ont exercé l'option concernant le remboursement de leur indemnité de départ accumulée, conformément aux nouvelles dispositions sur l'indemnité de départ des conventions collectives, ainsi que les montants reçus pour le report du budget de fonctionnement.

L'augmentation des dépenses actuelles de 2011-2012 comparé à 2010-2011 est principalement reliée aux paiements des indemnités de départ accumulées.

Budget des dépenses par crédit voté

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les crédits organisationnels et les dépenses législatives du Commissariat au lobbying, consultez les Comptes publics du Canada de 2012 (Volume II). Une version électronique des Comptes publics de 2012 figure sur le site Web de Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.[1]

[1] Voir les Comptes publics du Canada de 2012, http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/txt/72-fra.html.

Section II — Analyse des activités de programme par résultat stratégique

---

Résultat stratégique

La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès des titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

La présente section décrit chacune des activités de programme du Commissariat au lobbying (CAL) et précise les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les cibles qui s'y rapportent. Elle indique les ressources financières et non financières qui ont été attribuées à chaque activité de programme et comment celles-ci ont contribué à l'atteinte des résultats visés par le CAL.

Voici les activités de programme :

- Enregistrement des lobbyistes
- Éducation et recherche
- Examens et enquêtes en vertu de la *Loi sur le lobbying* et du *Code de déontologie des lobbyistes*
- Services internes

Activité de programme n° 1 : Enregistrement des lobbyistes

Description de l'activité de programme

Les activités de lobbying auprès du gouvernement fédéral sont légitimes, mais doivent être exercées avec transparence. La *Loi sur le lobbying* (la Loi) exige que les personnes rémunérées pour faire du lobbying auprès des titulaires d'une charge publique déclarent certains détails au sujet de leurs activités de lobbying. Le CAL approuve les enregistrements des lobbyistes et les rend disponibles pour la recherche dans un registre électronique accessible sur le Web.

Ressources financières 2011-2012 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1 072	1 058	1 038

Ressources humaines 2011-2012 (équivalents temps plein — [ETP])

Prévues	Réelles	Écart
6	6	–

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats obtenus
Les lobbyistes peuvent s'enregistrer conformément aux exigences de la *Loi sur le lobbying*.	Pourcentage d'enregistrements traités conformément aux normes de service établies.	La totalité des enregistrements reçus sont traités conformément aux normes de service établies.	La totalité des enregistrements ont été traités conformément aux normes de service établies.
Les Canadiens ont accès à de l'information sur les lobbyistes et les activités de lobbying.	Disponibilité du Registre des lobbyistes sur le Web.	Le Registre des lobbyistes est accessible au public de 95 à 98 % du temps.	Le Registre des lobbyistes était accessible au public 97,5 % du temps.

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

Le CAL a mis en œuvre une norme de service à la clientèle en 2011-2012 selon laquelle les enregistrements devaient être traités dans les trois jours ouvrables et a atteint sa cible dans la totalité des cas. Un examen de l'assurance de la qualité de l'information contenue dans les enregistrements a confirmé le maintien de la qualité élevée des données.

Le CAL a constitué un groupe consultatif pour faire progresser le projet qui consiste à améliorer les outils de recherche et de rapport pour le Registre des lobbyistes. Le CAL a sondé les utilisateurs du Registre, dont les lobbyistes, les titulaires d'une charge publique et les représentants des médias. Les renseignements recueillis durant le sondage et par l'intermédiaire de groupes de réflexion orienteront l'élaboration d'outils de recherche et de rapport améliorés, à être lancés en 2012-2013.

Une vérification interne du Système d'enregistrement des lobbyistes figurait dans le plan de vérification pluriannuel du CAL, mais l'exercice a été reporté jusqu'en 2012-2013 en raison de la charge de travail.

Leçons apprises

La transparence au chapitre du lobbying auprès de titulaires d'une charge publique est renforcée par des délais de traitement rapides visant l'enregistrement des lobbyistes. C'est pourquoi le CAL a établi une norme de service pour traiter les enregistrements dans les trois jours ouvrables dans la totalité des cas. Le CAL a atteint sa cible en 2011-2012.

La transparence est accrue lorsque le Registre des lobbyistes est accessible aux Canadiens et facile à utiliser. C'est pour cette raison qu'on a pris des mesures afin de rendre le Registre des lobbyistes entièrement conforme aux Règles pour l'accessibilité des contenus Web (WCAG) 2.0. Le CAL a également entrepris un projet d'amélioration des outils de recherche et de rapport du Registre, qui seront accessibles en 2012-2013.

Activité de programme n° 2 : Éducation et recherche

Description de l'activité de programme

Le CAL élabore et met en œuvre des programmes d'éducation et de recherche pour sensibiliser les gens aux exigences de la *Loi sur le lobbying* (la Loi) et du *Code de déontologie des lobbyistes* (le Code). Ces programmes s'adressent principalement aux lobbyistes, à leurs clients et aux titulaires d'une charge publique.

Ressources financières 2011-2012 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
916	993	940

Ressources humaines 2011-2012 (équivalents temps plein — [ETP])

Prévues	Réelles	Écart
7	7	–

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible	Résultat obtenu
Les lobbyistes, leurs clients, les titulaires d'une charge publique et le public sont au courant de la portée et des exigences de la *Loi sur le lobbying*.	Le niveau de sensibilisation des lobbyistes, de leurs clients, des titulaires d'une charge publique et du grand public à la Loi est de moyen à élevé.	80 % des répondants indiquent que leur niveau de sensibilisation est de moyen à élevé.	On n'a pas mené de sondage pour mesurer la sensibilisation cette année. Cependant, la vaste majorité des 800 participants aux activités de sensibilisation et aux présentations ont indiqué que ces dernières ont permis d'approfondir leur connaissance et leur compréhension de la Loi. Le CAL a néanmoins mené un sondage pour mesurer l'efficacité de ses outils de sensibilisation.

Sommaire du rendement et analyse de l'activité de programme

En 2011-2012, la commissaire et ses employés ont rencontré près de 800 personnes, dont des lobbyistes, des titulaires d'une charge publique, des parlementaires et leurs employés et des universitaires. La commissaire a également accepté de participer à un certain nombre d'entrevues médiatisées. Des séances d'information et des réunions avec des lobbyistes individuels ou des groupes favorisent une compréhension en profondeur des exigences législatives et éthiques du système de lobbying. Elles permettent aussi au CAL de définir les secteurs qui exigent une clarification afin de contribuer à l'enregistrement et à la conformité avec la *Loi sur le lobbying* et le *Code de déontologie des lobbyistes*. D'ailleurs, les communications ciblées avec les titulaires d'une charge publique permettent au CAL d'accroître leur connaissance de la loi,

particulièrement en ce qui concerne les obligations qu'ils doivent respecter. Voici des exemples de communications :

- réunions avec un certain nombre de ministres, ciblant les ministères faisant l'objet d'activités de lobbying plus intenses;
- examens des documents éducatifs liés à la *Loi sur le lobbying* offerts à l'École de la fonction publique du Canada;
- exposés devant des communautés de praticiens comme le Réseau interministériel sur les valeurs et l'éthique.

Le CAL n'a pas mené de sondage pour mesurer le degré de connaissance des lobbyistes, de leurs clients, des titulaires d'une charge publique et du public. Toutefois, un examen des multiples sources de données donne à penser que la connaissance de la portée et des exigences de la *Loi sur le lobbying* est renforcée grâce aux nombreuses activités éducatives du CAL. La profondeur et la complexité des questions posées à la commissaire et au personnel du CAL durant les exposés de sensibilisation dénotaient une connaissance élevée de la Loi et du Code pour la grande majorité des personnes présentes. De plus, les événements de sensibilisation ciblés, les lettres d'information envoyées aux déclarants potentiels, les séances d'information individuelles avec des lobbyistes, la publication des rapports d'enquête déposés au Parlement et la couverture médiatique grandissante contribuent de façon positive à la connaissance de ceux qui doivent comprendre le régime de réglementation.

En mai 2011, le CAL a mené un sondage pour mesurer l'efficacité de ses outils de sensibilisation dans l'optique de comprendre lesquels fonctionnaient bien et lesquels devaient être améliorés. Au total, 428 personnes ont répondu, dont des lobbyistes, des titulaires d'une charge publique, des universitaires et des membres des médias, et ils ont donné de l'information liée à des outils comme le guide d'enregistrement, les outils multimédias, les exposés de sensibilisation et le site Web. Les résultats du sondage ont révélé que, bien qu'on soit satisfait de nombre des outils disponibles (particulièrement des communications directes avec le personnel du CAL responsable de l'enregistrement qui offre de l'aide par téléphone, par courriel et en personne), on éprouvait quelques frustrations à l'égard de certains outils, comme le site Web.

Le site Web amélioré a été lancé en février 2012, et, jusqu'à maintenant, la rétroaction est positive. Le site Web reflète certaines des préoccupations soulevées dans le sondage quant à la navigation et est tout à fait conforme aux Règles pour l'accessibilité des contenus Web (WCAG) 2.0. Ces règles assurent l'accès à l'information sur les sites Web pour les personnes handicapées, particulièrement celles ayant un trouble de la vue.

Leçons apprises

Un élément essentiel du mandat du CAL consiste à aider les lobbyistes et les titulaires fédéraux d'une charge publique à comprendre les exigences de la Loi et du Code. Cette fonction contribue à la création d'une culture de conformité. Le CAL continuera à établir le contact avec les lobbyistes, les titulaires d'une charge publique et le grand public en 2012-2013, afin de poursuivre sur la lancée du succès obtenu au cours des dernières années dans ce domaine.

La publication des résultats des enquêtes et la publicité connexe contribuent à démontrer les conséquences du non-respect, ce qui sert à encourager tous les lobbyistes à respecter la Loi et le Code.

Pour améliorer la conformité, il est essentiel de s'assurer que le CAL prend contact avec ceux qui ont le plus besoin de l'information. Le CAL axera ses efforts sur l'amélioration de ses processus de sensibilisation et l'élaboration de critères clairs pour mieux repérer les intervenants qui ont besoin d'information.

Activité de programme n° 3 : Examens et enquêtes en vertu de la *Loi sur le lobbying* et du *Code de déontologie des lobbyistes*

Description de l'activité de programme

Le Commissariat valide l'information fournie par les lobbyistes enregistrés afin d'en assurer l'exactitude. Toutes les allégations de non-enregistrement ou d'inconduite par les lobbyistes sont examinées, et des enquêtes officielles sont menées au besoin.

Ressources financières 2011-2012 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1 137	1 134	1 106

Ressources humaines 2011-2012 (équivalents temps plein — [ETP])

Prévues	Réelles	Écart
9	7	2

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles	Résultats obtenus
Les infractions soupçonnées, présumées ou connues à la *Loi sur le lobbying* et au *Code de déontologie des lobbyistes* font l'objet d'un examen ou d'une enquête et des mesures appropriées sont prises pour assurer la conformité.	Pourcentage d'infractions soupçonnées, présumées ou connues à la Loi ou au Code qui font l'objet d'un examen ou d'une enquête.	La totalité des infractions soupçonnées, présumées ou connues font l'objet d'un examen ou d'une enquête.	La totalité des infractions soupçonnées, présumées ou connues ont fait l'objet d'un examen ou d'une enquête.
Les exemptions de l'interdiction quinquennale d'exercer des activités de lobbying sont accordées ou refusées de manière à respecter l'esprit de la *Loi sur le lobbying*.	Pourcentage d'examens des demandes d'exemption effectués conformément aux normes de service.	La totalité des examens des demandes d'exemption sont réalisés en conformité avec les normes de service.	La totalité des examens des demandes d'exemption ont été réalisés en conformité avec les normes de service.

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

Examens et enquêtes

La conformité avec les exigences législatives et éthiques donne l'assurance au public que les activités de lobbying sont transparentes et effectuées de façon éthique.

C'est la première année où la charge de travail découlant des dossiers d'examen et d'enquête a été réduite grâce au parachèvement d'un nombre de dossiers supérieur à ce qui avait été entrepris. La charge de travail en matière de dossiers d'examen administratif du CAL a été réduite, passant de 53 à 41 dossiers. La charge de travail se rattachant aux dossiers d'enquête a aussi été réduite, passant de 11 à huit dossiers.

On a entrepris 18 examens administratifs et trois enquêtes. Trente examens administratifs ont été parachevés, et on a transmis des rapports contenant des recommandations sur les mesures de conformité à prendre. Cinq rapports d'enquête ont été présentés au Parlement.

Une enquête concernant une infraction alléguée aux termes de la *Loi sur le lobbying* a été suspendue, et le dossier a été renvoyé à la GRC à des fins d'enquête.

Vérifier l'exactitude des déclarations des communications mensuelles
On a envoyé des lettres à 109 titulaires d'une charge publique désignée (TCPD) pour leur demander de vérifier l'exactitude et le caractère exhaustif de 567 déclarations des communications mensuelles soumises par des lobbyistes. Les répondants ont repéré 44 erreurs en tout, dont plus de la moitié étaient de nature administrative. La communication avec les TCPD contribue à les éduquer au sujet des exigences de déclaration auxquelles doivent satisfaire les lobbyistes. Le CAL a informé les déclarants des erreurs et leur a expliqué comment modifier ou supprimer les données inexactes. Cela aide à améliorer la qualité des données dans le Registre.

Examen des demandes d'exemption
L'interdiction quinquennale d'exercer des activités de lobbying vise à empêcher d'anciens hauts dirigeants d'exploiter leurs avantages et leurs contacts personnels à des fins de lobbying. Sur demande, la commissaire peut exempter une personne de l'interdiction quinquennale si cela ne va pas à l'encontre de l'objectif de la Loi.

Le CAL a mené des examens des demandes d'exemption, y compris de la recherche, des entrevues et une analyse, et a transmis à la commissaire des rapports et des recommandations pour contribuer à la prise de décisions.

Six demandes d'exemption ont fait l'objet d'un examen durant l'exercice 2011-2012. Quatre examens ont été menés à terme. Deux demandes ont été refusées, et une demande a été accordée. Un requérant a été jugé non admissible à l'exemption. Tous les examens ont été menés dans le respect des délais prescrits par les normes de service d'examen des demandes d'exemption du CAL. Chaque exemption qu'a accordée la commissaire est publiée sur le site Web du CAL.

Gestion des cas
Les examens administratifs et les enquêtes sont parachevés dans des délais convenables et de façon efficace lorsque les dossiers ont fait l'objet d'une planification, d'un suivi et de rapports convenables. Le CAL a pris des mesures pour documenter l'acheminement du travail et les points de décision clés en prévision de l'adoption d'un nouveau système de gestion des cas. Une évaluation de l'ensemble des examens administratifs, des examens des demandes d'exemption et des enquêtes terminés a été entreprise pour confirmer l'exactitude des dates et des données liées aux dossiers de cas.

Le CAL s'est joint à un groupe de petits organismes afin de se procurer un système de gestion des cas convenable. Le groupe doit présenter un système en 2012-2013.

Leçons apprises

Une approche uniforme à l'égard de la saisie et de la communication de données liées aux examens administratifs et aux dossiers d'enquête (date d'ouverture, date de fermeture, allégation, résultat, mesures de conformité) est essentielle à l'exactitude des communications, à la planification des dossiers et à l'établissement de l'ordre de priorité connexe. Une évaluation de l'ensemble des examens administratifs, des enquêtes et des examens des demandes d'exemption terminés a révélé des écarts mineurs parmi les processus de communication antérieurs. La documentation des données et des points de décision clés pour chaque dossier a été améliorée à des fins d'uniformité et de promotion de la confiance à l'égard de l'intégrité des données se rattachant à la communication de la charge de travail du CAL.

Un processus sain pour la documentation des activités d'enquête du CAL permet de s'assurer que les examens administratifs et les enquêtes sont menés de façon équitable, rigoureuse et uniforme. On a rédigé un manuel de procédures pour donner des lignes directrices au personnel chargé de mener des examens administratifs et des enquêtes. Il fera l'objet de mises à jour régulières.

La surveillance des lobbyistes qui ont déjà fait l'objet d'un examen administratif et d'une enquête est importante aux fins de la conformité. Le CAL continuera à axer ses efforts sur la vérification de la conformité et la surveillance dans le but de rétablir de façon proactive les transgressions chroniques et de décourager la non-conformité.

Activité de programme n° 4 : Services internes

Description de l'activité de programme

Les services internes sont des groupes d'activités visant à répondre aux besoins des programmes et aux autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services des communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion de l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources s'appliquant à l'ensemble d'une organisation et non celles liées à un programme particulier.

Ressources financières 2011-2012 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
1 512	1 898	1 778[2]

Ressources humaines 2011-2012 (équivalents temps plein — [ETP])

Prévues	Réelles	Écart
6	6	–

Sommaire du rendement et analyse des activités de programme

En 2011-2012, le CAL a mené un examen stratégique et fonctionnel (ESF) à l'appui de l'examen des dépenses à l'échelle du gouvernement. Par conséquent, on a défini un certain nombre d'initiatives visant à améliorer la productivité, l'efficience et l'efficacité dans tous les secteurs de fonctionnement, dont les services internes. L'examen permettait de mieux comprendre les forces et les secteurs à améliorer dans l'organisation.

À la suite de l'ESF, le CAL entreprendra une réorganisation de ses services internes en 2012-2013. L'objectif de ce changement de la composition du personnel sera de renforcer la capacité de l'organisation dans les secteurs de la gestion et de l'analyse financières et de l'évaluation de programmes. Le changement de la composition du personnel est fondé sur un examen de l'effectif et des compétences en place sur le plan des ressources humaines (RH), dans l'optique de renforcer la capacité de gestion financière et d'évaluation de programmes de l'organisation. Il est nécessaire d'accroître la capacité de gestion financière pour satisfaire aux exigences grandissantes en matière de reddition de comptes et de rapports qui pèsent sur l'organisation, particulièrement en sa qualité d'agent du Parlement. Le CAL est aussi en train de mettre en œuvre une fonction d'évaluation de programmes, et des compétences particulières dans ce domaine sont nécessaires pour respecter la politique en matière d'évaluation de programmes.

[2] L'écart entre les dépenses prévues et réelles est principalement attribuable aux coûts encourus pour la mise en œuvre du projet pilote pour bureau numérique ainsi que les dépenses reliées aux remboursements des indemnités de départ accumulées.

De plus, une vérification interne des mécanismes de contrôle interne liés à la communication de l'information financière pour des dépenses sélectionnées a été menée. Un plan d'action de la gestion a été préparé pour s'assurer que toutes les recommandations formulées par le vérificateur sont prises en compte dans des délais raisonnables.

Le processus de planification des activités procure toujours une occasion d'entreprendre des discussions régulières au chapitre de la gestion. La structure de gouvernance révisée établie en 2010-2011 renforçait la surveillance des opérations par la direction. En plus des examens financiers mensuels et des modifications aux prévisions financières, on entreprend un examen de mi-exercice exhaustif des données financières et non financières pour évaluer les progrès en fonction des priorités annuelles et s'assurer que des mesures correctives convenables sont mises en œuvre au besoin.

Le Comité de vérification et d'évaluation (CVE) du CAL, un comité consultatif indépendant, continue d'assurer une solide surveillance de la gestion et du fonctionnement de l'organisation. Composé de membres externes, il constitue un moyen efficace de prodiguer à la commissaire et à son équipe de direction des conseils et des recommandations concernant toute une gamme d'enjeux se rattachant à la vérification, à l'évaluation de programmes, à la gestion financière, aux mécanismes de contrôle internes, à la gestion des risques et à d'autres cadres et processus de gouvernance.

En plus des investissements à l'appui d'une meilleure planification des RH, on a continué à déployer des efforts pour assurer le perfectionnement professionnel adéquat du personnel du CAL à l'appui des exigences de l'organisation, particulièrement celles qui soutiennent le mandat de la commissaire.

Le CAL contribue à l'atteinte des cibles de l'écologisation des opérations gouvernementales par l'intermédiaire de l'activité de programme des services internes. En 2011-2012, nous avons travaillé à la mise en œuvre de GCDocs, un système de gestion électronique de documents qui fait partie du projet pilote pour bureau numérique. Pour de plus amples renseignements au sujet des activités d'écologisation des opérations gouvernementales, y compris le projet pilote pour bureau numérique, voir la liste des tableaux de renseignements supplémentaires à la section III.

Leçons apprises

Une capacité de gouvernance et de gestion efficaces est essentielle pour que la commissaire au lobbying et son Commissariat respectent les exigences redditionnelles grandissantes qui pèsent sur elle en sa qualité d'administratrice générale d'une organisation fédérale. Cela est particulièrement important dans un environnement de plus en plus caractérisé par des contraintes budgétaires d'une part et des exigences grandissantes au chapitre de la reddition de comptes et des rapports d'autre part.

Le CAL continuera de relever les défis existants et nouveaux en renforçant ses mécanismes de contrôle interne et sa capacité de gestion. Il doit aussi continuer d'examiner ses dépenses à la lumière du mandat de la commissaire pour trouver des initiatives permettant d'accroître la productivité et l'efficacité des opérations. Dans le contexte d'un mandat prévu par la loi et des exigences redditionnelles grandissantes, la transformation continue des pratiques opérationnelles semble être la voie la plus

prometteuse pour obtenir les gains en productivité et réaliser les économies nécessaires pour satisfaire aux exigences redditionnelles grandissantes.

Section III — Renseignements supplémentaires

Principales données financières

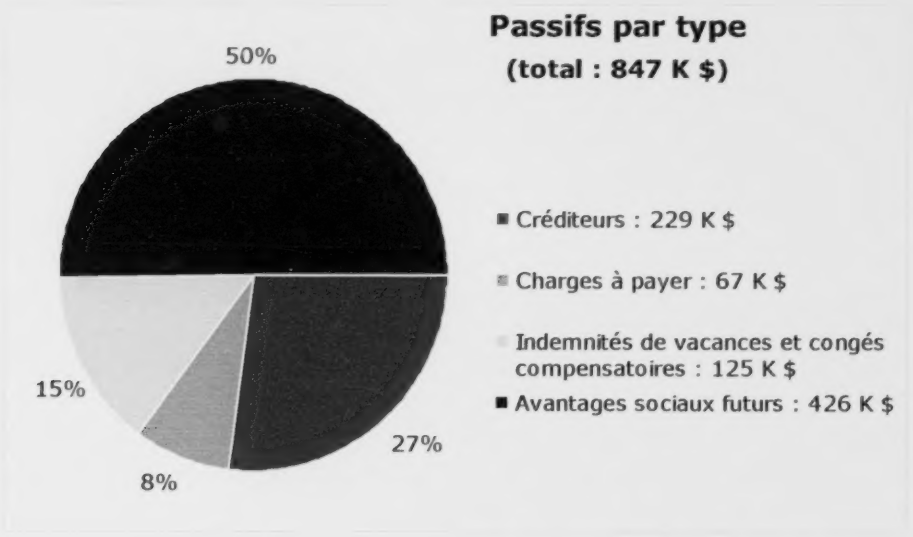
État condensé de la situation financière (non audité)
Au 31 mars 2012

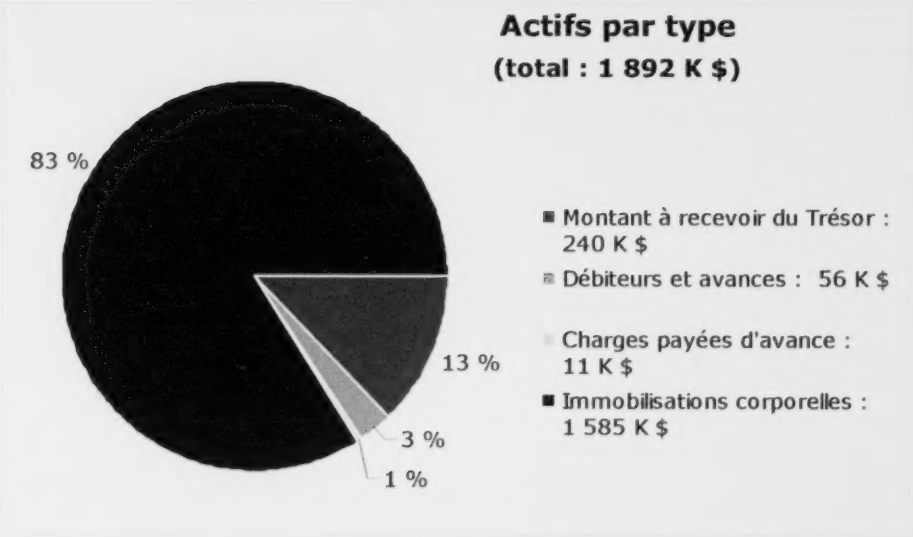
	Variation en %	2011-2012 (en milliers de dollars)	2010-2011 (en milliers de dollars)
Total des passifs	(3)	847	869
Total des actifs financiers	42	296	208
Dette nette	(17)	551	661
Total des actifs non financiers	(3)	1 595	1 636
Situation financière nette	7	1 044	975

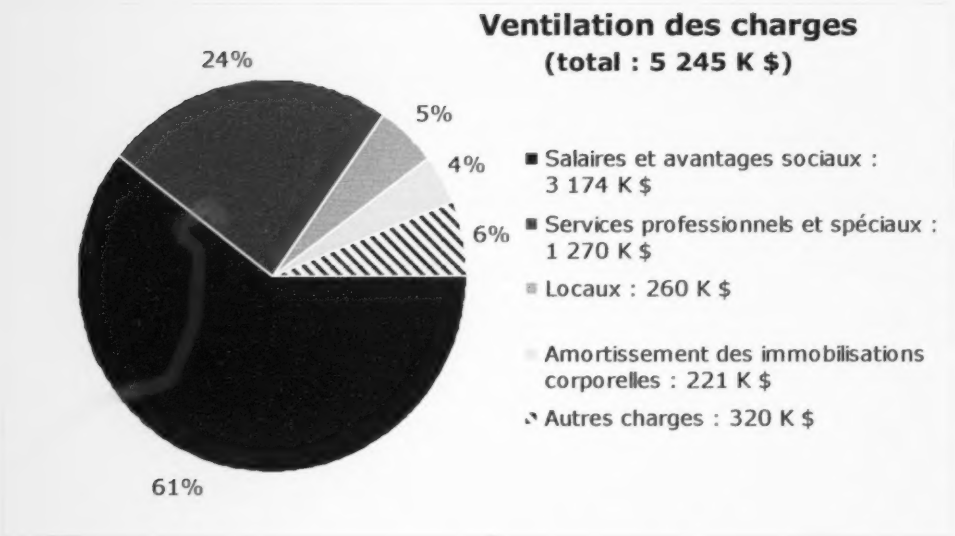
État condensé des résultats et de la situation financière nette (non audité)
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2012

	Variation en %	2011-2012 (en milliers de dollars)	2010-2011 (en milliers de dollars)
Total des charges	(1)	5 245	5 277
Total des revenus	–	–	–
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement	(1)	5 245	5 277
Situation financière nette	7	1 044	975

Les graphiques ci-dessous indiquent la ventilation des passifs, des actifs et des charges du CAL pour 2011-2012.







États financiers

Les états financiers non audités du CAL figurent sur son site Web.[3]

Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires en format électronique qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement peuvent être consultés sur le site Web du CAL[4].

- Écologisation des opérations gouvernementales
- Vérifications internes et évaluations
- Réponses aux comités parlementaires et aux vérifications externes

[3] **Voir** : http://ocl-cal.gc.ca/eic/site/012.nsf/fra/00673.html.
[4] **Voir** : http://ocl-cal.gc.ca/eic/site/012.nsf/fra/00670.html.

Section IV — Autres sujets d'intérêt

Personne ressource de l'organisation

Commissariat au lobbying du Canada
255, rue Albert, 10e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
Téléphone : 613-957-2760
Télécopieur : 613-957-3078
Courriel : QuestionsLobbying@ocl-cal.gc.ca

Johanne Blais
Dirigeante principale des finances
255, rue Albert, 10e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
Téléphone : 613-957-2760
Télécopieur : 613-957-3078
Courriel : johanne.blais@ocl-cal.gc.ca